



## **Trabajo Fin de Grado**

**MOBBING ORGANIZACIONAL**

*Presentado por:*  
Cristian Cortinas Motera

*Tutor/a:*  
**Sebastián Esparducer**

**Grado en Criminología y Seguridad**

**Curso académico 2020/21**

## ÍNDICE

I.	MARCO NORMATIVO.....	9
II.	EL MOBBING .....	13
1.	CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DEL MOBBING .....	13
2.	CLASIFICACIÓN DEL MOBBING .....	16
2.1	POR POSICIÓN JERÁRQUICA.....	16
2.2	POR OBJETIVO .....	17
3.	CONSECUENCIAS.....	18
3.1.	EN LA VÍCTIMA .....	18
3.2	EN LA ORGANIZACIÓN.....	19
3.3.	EN LA SOCIEDAD.....	19
4.	PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN .....	19
5.	MEDIDAS DE PREVENCIÓN .....	22
5.1.	CUESTIONARIO LIPT-60 .....	23
5.2.	SISTEMA DE ANÁLISIS TRIANGULAR DEL ACOSO .....	23
5.3	ESCALA CISNEROS.....	24
5.3.	CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN .....	24
6.	IMPACTO DEL <i>MOBBING</i> .....	25
III.	PROPUESTA DE MEJORA .....	27
IV.	CONCLUSIONES .....	31
V.	BIBLIOGRAFÍA.....	33
	ANEXO 1: Modelo de Denuncia por Acoso laboral .....	35

### ***EXTENDED SUMMARY:***

In the present work, the development of the subject of organizational mobbing will be carried out. The choice of this subject was a consequence of the interest that this problem aroused in me, since it is a subject that, despite representing a problem for our society, especially for workers, I had never heard about it until I arrived at the university.

Another aspect that caught my attention was the great lack of knowledge I had in relation to mobbing and I wanted to study the subject in more depth and find out what impact it had on our society, and I also wanted to know the relationship that existed between remarkably similar terms, but at the same time different, such as bullying.

It was this lack of knowledge about the issue that led me to the idea of carrying out the work, with the aim of finding out what impact this problem had on our society, and whether people were really aware that they were suffering from this behavior.

For the study of mobbing, throughout this Final Degree Project we will proceed to carry out an analysis of the most important aspects of this behavior, and we will try to carry out a series of proposals with the aim of making mobbing known to society, as although it is not treated or transmitted to the population, it is a problem that is quite common in the workplace, and we will also try to suggest a series of proposals for improvement that will help to improve the weak points that are found during the analysis of the different areas of mobbing.

The first aspect to be dealt with in relation to mobbing will be based on the rules and regulations that it has within our legal system. To this end, the regulations established for mobbing in different areas such as criminal or constitutional law, among others, will be observed. The objective will be to check whether the conduct is really correctly regulated in all its aspects within our legal system.

Through analysis, it can be seen that, despite the fact that the conduct is typified in different spheres, there is no regulation that establishes a unified definition and includes all its aspects within our legal system. A consequence of this may be the recent incorporation of this term in our legislation, as is the case, for example, of the Penal Code, which did not include this conduct until the reform it underwent in 2010. This leads us to think that it is a fairly recent term in our regulations and that it may not be entirely complete.

In the case of the Military Criminal Code, which was the pioneer in incorporating this conduct, it can be observed that in addition to defining the conduct and establishing that it is exercised by hierarchical superiors towards their subordinates, it also refers to when this conduct is carried out towards their superiors. This reflects the fact that it refers to several options in which mobbing can occur depending on who the harasser and the victim are, thus establishing a more open field, covering more situations than only that of downward mobbing, which was found in the Penal Code.

On the other hand, we will proceed to carry out an analysis of mobbing at European and international level, with the aim of understanding the importance that has been given to it at different levels, and to observe what strategies or measures are proposed or have been carried out to combat this problem. In this area, we will proceed to study the International Labor Organization and also the European Directive, which marked the beginning of the implementation of measures aimed at guaranteeing the safety of workers in the workplace.

In addition, we will also proceed to study other areas that develop this type of conduct, such as the Law on Occupational Risk Prevention, which regulates the role of the employer in guaranteeing the safety of his workers; or the Spanish Constitution as the highest law in our legal system, which sets out the fundamental rights and the rights that this type of conduct infringes.

The next aspect to be analyzed is the concept of mobbing itself in order to try to understand the origin of this concept and the evolutions that it has undergone throughout history. Through this observation, it can be seen that it initially emerged as a concept that referred to the behavior of small animals that grouped together to attack larger animals, evolving throughout history until it was established as a term to designate psychological harassment at work.

On the other hand, related to the same term, we will proceed to study the classification and typology that can be distinguished within this conduct. On the one hand, we will study the distinction that is made depending on the subject who carries out the conduct and the victim, distinguishing between horizontal, ascending or descending mobbing. On the other hand, a differentiation will be made in relation to the objective that the conduct is intended to achieve, among which we can highlight some types such as strategic mobbing, disciplinary mobbing or perverse mobbing, among others.

This analysis is of great importance, as it will make it possible to check whether the concept is actually defined correctly and in all its possible forms, both conceptually and legally.

Another aspect to be dealt with will be based on the consequences of this type of conduct. For this reason, an analysis of the results that arise at different levels as a consequence of this type of conduct will be carried out, among which the consequences for the victim, the consequences for the organization and finally the consequences for society will be highlighted.

The purpose of this analysis is to be able to check the different consequences and, from there, to check whether the penalties established are proportional to the results derived from this conduct. And, on the other hand, to check whether this problem is really given the importance it should be given in relation to the problems caused by mobbing.

In order to have a better understanding of how to proceed in organizations in this type of cases, an example of an action plan will also be taken, in this case, from the General State Administration, in which the procedures and measures established to act in the face of this type of conduct will be detailed.

It can be seen that the victim must first report the facts and the situation in order for the protocol to be initiated. Once the report has been made, it must be sent to the superior personnel headquarters of the victim's department for it to be effective.

Once this procedure has been completed, an investigation and a report will be carried out to assess the situation by an Advisory Committee, which will be sent back to the head of personnel to decide whether the complaint is admissible. If the complaint is upheld, it will be referred to the criminal courts, where the established procedure will be followed.

By observing this procedure, it will be possible to see how rigorous the investigation is and how long it takes from the time the victim lodges the complaint until it is considered appropriate after completing all the procedures for transferring it to the criminal justice system.

Another aspect dealt with in the protocol is strategies at different levels to combat mobbing, including strategies for the assessment and prevention of mobbing and strategies for awareness-raising and training in order to raise public awareness of the problem.

The protocol makes it possible to analyze the measures to be established when this type of situation occurs and the way in which companies should act to try to combat or avoid this type of conduct. Therefore, we will proceed to study it, which will allow us to better understand the strategies of the companies and how the victim should act when suffering this type of behavior.

On the other hand, outside of company protocols, the existing prevention measures aimed at combating mobbing will be studied. Through this analysis, it will be observed that there are few measures to raise awareness among the population or to prevent this type of situation.

Among these measures, we will proceed to study some methods that allow us to find out if the organization is suffering from mobbing or to study the situation of the organizations, among which we will find the LIPT-60 Questionnaire, the Triangular Analysis System of Harassment or the Cisneros Scale. In addition, we will also try to observe whether there have been prevention campaigns against mobbing and how they were structured in order to combat mobbing.

The objective to be achieved by analyzing the measures is to check whether there really are measures that can be implemented in these cases, to see what they consist of and to observe whether they are effective or not.

Having analyzed all the above, we will try to observe the impact of mobbing on our society. The aim is to obtain information on this type of cases, finding out how many people have suffered or are suffering from mobbing, and to find out if the population is aware of when they are suffering from this type of behavior.

It will also reflect in more detail which is the most recurrent typology in the workplace, as well as the most vulnerable ages to suffer this behavior, which is the gender most at risk of suffering this behavior or even the most common symptoms of the victims of mobbing.

The impact study will provide us with important information about the reality of mobbing in our society, through which we will be able to observe the weakest and most vulnerable points within the organizations that will allow us to directly influence the most important aspects to try to avoid the emergence of mobbing; or even how to carry out prevention or awareness campaigns so that people can be able to identify when they are being victims or when a colleague is suffering mobbing.

Once all the above data has been analyzed, all the information obtained will be collected to be able to observe which aspects could be improved, and a proposal for improvement will be made to help find solutions to the possible problems that may arise during the study of all the areas of mobbing described above.

In the proposals for improvement, we will try to suggest ideas that try to influence the weakest points of the aspects studied, as well as trying to contribute ideas that help to combat this type of behavior. The aim is to try to ensure that this type of behavior is given more importance than it deserves and that there are resources and possibilities so that the victims of these cases are not left helpless.

Finally, the conclusions obtained during the analysis of mobbing will be presented, showing how mobbing is established in our society and the problem it represents for our society.

## **RESUMEN:**

El objetivo de este Trabajo Final de Grado es analizar la conducta considerada *mobbing* dentro de las organizaciones en sus vertientes más importantes, y una vez analizadas se tratará de realizar una propuesta de mejora en aquellos aspectos que sean necesarios. Para ello, se llevará a cabo un estudio tanto de la normativa existente en los diferentes ámbitos de nuestro ordenamiento jurídico, como de los métodos de prevención existente.

A través de ellos, observaremos que es una conducta que ha sido implantada en nuestro ordenamiento jurídico recientemente, como es en el caso del Código Penal, que no contempló una figura delictiva similar, hasta su reforma del 2010. Por lo que, su reciente incorporación, invita a reflexionar sobre: si la conducta tipificada coincide con la conducta en cuestión en todos sus aspectos, si existen medidas realmente eficaces para prevenir o detectar el *mobbing*, ... Debido a ello, a través del estudio que se realizará, se comprobará si realmente el *mobbing* se encuentra correctamente recogido en nuestra normativa, y si existe una prevención eficaz vista la importancia de la conducta en cuestión.

**PALABRAS CLAVE** mobbing, acoso psicológico, hostigador, víctima, derechos fundamentales, medidas de prevención, organización.

## **ABSTRACT:**

The aim of this Final Degree Project is to analyze the most important aspects of mobbing in organizations, and once analyzed, we will try to make a proposal for improvement in those aspects that are necessary. To do this, a study will be carried out of the existing regulations in the different areas of our legal system, as well as the existing methods of prevention.

Through them, we will observe that it is a conduct that has only recently been introduced in our legal system, as in the case of the Penal Code, which did not contemplate a similar criminal offence until its reform in 2010. Therefore, its recent incorporation invites us to reflect on: whether the criminalized conduct coincides with the conduct in question in all its aspects, whether there are really effective measures to prevent or detect mobbing, ... Due to this, through the study that will be carried out, we will check whether mobbing is really correctly included in our regulations, and whether there is effective prevention given the importance of the conduct in question.

**KEYWORDS:** mobbing, psychological harassment, harasser, victim, fundamental rights, prevention measures, organization.



## I. MARCO NORMATIVO

En primer lugar, hay que tener en cuenta que los bienes jurídicos protegidos en este tipo de conducta se encuentran recogidos globalmente, mediante la Declaración Universal de los Derechos Humanos<sup>1</sup>, que establece aquellos derechos fundamentales inherentes a las personas que deben protegerse en el mundo entero.

Aplicando esta declaración, se observan que existen varios preceptos legales que son aplicables al *mobbing*, como es el caso del art.1, que protege al ser humano dotándolo desde su nacimiento con una igualdad tanto a nivel de dignidad como de derechos; o el caso del art.3 y el art.5, que defienden respectivamente, el derecho a la libertad y la privativa de llevar a cabo tratos inhumanos o degradantes.

A nivel internacional, también hay que hacer especial mención a la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT), ya que introdujo una gran aportación para todas aquellas personas acosadas, mediante la “*Declaración de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo*”<sup>2</sup>. Por otra parte, trató mediante la Declaración de la OIT referente a los principios y derechos fundamentales en el ámbito laboral, de llevar a cabo una mejora para implementar la calidad de los procedimientos y estructuras de prevención del acoso y la solución del problema.

En el ámbito de la Unión Europea (en adelante UE), se observa que fue la Directiva Europea 89/391/CEE<sup>3</sup>, quien marcó un comienzo para la aplicación de medidas, cuyo fin se basaba en garantizar y promover tanto la seguridad como la salud de los trabajadores dentro del ámbito laboral.

Posteriormente, en el año 2001 mediante una resolución sobre acoso moral en el trabajo<sup>4</sup>, el Parlamento Europeo (en adelante PE), propuso y solicitó a la Comisión Europea que se tuvieran en cuenta también los factores sociales y los psicosociales del

---

<sup>1</sup> Proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en París, el 10 de diciembre de 1948 a través de la Resolución 217 A (III).

<sup>2</sup> Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento adoptada por la Conferencia Internacional del Trabajo en su octogésima sexta reunión, Ginebra, 18 de junio de 1998

<sup>3</sup> Directiva del Consejo, de 12 de junio de 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo.

<sup>4</sup> Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el lugar de trabajo (2001/2339(INI))

entorno laboral. Otro aspecto que se solicitó en la presente resolución fue la creación de una Directiva Marco con la finalidad de instaurar un instrumento jurídico, en el cual se especificara la responsabilidad empresarial además de la defensa de la dignidad de las personas. Aunque a pesar de lo establecido, dicha Directiva Marco aún no se encuentra implantada.

El objetivo que el PE pretende lograr se basa en llevar a cabo un consenso en el criterio y en la definición del *mobbing*, para así poder establecer una cobertura a nivel global en el ámbito del acoso psicológico y moral laboral. Actualmente, existen países pertenecientes a la UE que ya poseen regulación normativa específica, como es el caso de Suecia, que fue el país pionero en llevar a cabo la introducción de medidas a favor de las víctimas de estos casos.

En el caso de España, actualmente carece de una legislación específica que regule este tema, aunque ello no conlleva a que no se puedan aplicar medidas contra el hostigador como veremos más adelante.

Concluida la principal regulación existente a nivel internacional y europeo, para poder comprender la incisión que tiene el acoso psicológico en el trabajo en el ámbito español, hay que recurrir a la normativa que se encuentra establecida en su ordenamiento jurídico. Para ello, a continuación, se procederá a realizar un recorrido en algunos de los ámbitos más característicos y con más incidencia de la normativa española.

Hay que tener en cuenta que el *mobbing*, supone una vulneración de algunos de los derechos fundamentales de las personas como se ha expuesto anteriormente, derechos que se encuentran recogidos en la Constitución Española (en adelante CE), la norma suprema del ordenamiento jurídico. En el art. 10.1 CE<sup>5</sup>, podemos comprobar como la dignidad de la persona, es uno de los derechos que se encuentra amparados por ésta, caracterizándolo por ser un derecho inviolable. Por otra parte, en el art.15 CE y el art.18.1 CE, se recogen los aspectos más importantes, ya que en ellos se protegen respectivamente tanto el derecho a la integridad física y moral, como el derecho al honor; por lo que, gracias a ello, estos bienes jurídicos, que son los que resultan vulnerados por esta conducta, se encuentran amparados y protegidos por la ley.

---

<sup>5</sup> La dignidad de la persona, los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamento del orden político y de la paz social.

Tras comprobar cuales son los derechos que infringe este tipo de conducta, hay que examinar, cuáles son los preceptos legales y las penas correspondientes que se recogen en el sistema punitivo español y los bienes jurídicos que se protegen en él. Para ello, primero se llevará a cabo un análisis en el ámbito militar, a través del Código Penal Militar (en adelante CPM), ya que fue la norma pionera que se estableció en la regulación del acoso psicológico laboral en España.

En dicha regulación se encuentra estipulada en el art.46 <sup>6</sup> CPM, cuyo bien jurídico protegido es la integridad física; y en el art.47 <sup>7</sup> CPM, que también protege a la integridad, pero en este caso haciendo referencia a la moral. Por tanto, a través de su normativa se protege uno de los derechos fundamentales que transgrede el “mobbing”, la integridad, tanto a nivel moral como físico.

En esta normativa, hay un aspecto muy interesante, y es que, a pesar de establecer una regulación, en la cual la figura de la víctima hace referencia a las personas cuyos derechos son quebrantados por una persona que abusa de su superioridad; en el art. 42.1<sup>8</sup> CPM, se hace referencia a una figura delictiva, en la que los militares llevan a cabo la conducta tipificada contra sus superiores, lo que representa un tipo de mobbing ascendente que se expondrá más adelante.

Posteriormente, cuando tratamos la regulación en el Código Penal (en adelante CP), se aprecia que no se añadió la tipificación de este delito en un inicio, sino que se llevó a cabo a través de la reforma de la Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio. En ella, se introdujo en el art. 173.1 CP, un apartado en el cual se castiga a aquellas personas que se prevalezcan de su relación de superioridad, en cualquier ámbito, ya sea de carácter laboral o funcional, para llevar a cabo actos de carácter hostil o humillante, de una forma reiterada, a pesar de que no lleguen a constituir un trato degradante.

---

<sup>6</sup> El superior que maltrata o obra a un subordinado será castigado con la pena de seis meses a cinco años de prisión, sin perjuicio de la pena que corresponda por los resultados lesivos producidos conforme al Código Penal.

<sup>7</sup> El superior que tratare a un subordinado de manera degradante, inhumana o humillante, o realizare actos de agresión o abuso sexuales, será castigado con la pena de seis meses a cinco años de prisión

<sup>8</sup> El militar que maltrata o obra a un superior o atentare contra su libertad o indemnidad sexuales, será castigado con la pena de seis meses a cinco años de prisión, pudiendo imponerse, además, la pena de pérdida de empleo y sin perjuicio de la pena que corresponda por los resultados lesivos producidos o las agresiones y otros atentados contra la libertad o indemnidad sexuales efectivamente cometidos, conforme al Código Penal.

Respecto al ámbito de prevención laboral, regulado mediante la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales; se hace alusión a la obligación que tienen los empresarios de velar tanto de la seguridad como de los derechos fundamentales relativos a sus trabajadores; estos se encuentran protegidos a través del art.14.2, que establece el cumplimiento del deber de protección del empresario, garantizando tanto la seguridad como la salud de sus trabajadores en cualquier aspecto relativo al trabajo. Por otra parte, también se garantiza la implicación de la empresa para evitar o solucionar estas conductas, reflejado en el art. 15 y el art. 16, cuyo fundamento radica en principios generales en los que el empresario deberá aplicar las medidas para la prevención, y las investigaciones que deberá llevar a cabo cuando existan indicios de que éstas resultan insuficientes.

Finalmente, cabe destacar que el departamento del Ministerio de Política Territorial y Administración Pública aprobó un Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado<sup>9</sup>; protocolo que se procederá a estudiar más adelante.

Todo lo establecido en este apartado, refleja que, a pesar de encontrar el *mobbing* incluido en nuestro ordenamiento jurídico, es un concepto relativamente reciente, y que como consecuencia de ello aún no se encuentra definido y establecido completamente. Es decir, existe una regulación que aborda el presente objeto de estudio, pero a pesar de ello no existe una legislación específica que estudie y regularice la conducta desde todas sus posibles vertientes.

Y prueba de ello, es que su normativa, únicamente hacen referencia a cuando en el ámbito laboral la acción se lleva a cabo contra la víctima por una persona que abusa de su superioridad jerárquica; excepto en el CPM, que también integra el *mobbing* de carácter ascendente. Pero debido a que el ámbito de aplicación de éste radica en la esfera militar, no nos sirve de aplicación para el resto de los ámbitos de la normativa española, y por tanto el concepto seguiría teniendo una falta de regulación dentro de nuestro ordenamiento jurídico.

---

<sup>9</sup> Resolución de 5 de mayo de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, por la que se aprueba y publica el Acuerdo de 6 de abril de 2011 de la Mesa General de Negociación de la Administración General del Estado sobre el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado.

## II. EL MOBBING

### 1. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DEL MOBBING

El concepto de *mobbing*, es un término que fue utilizado por primera vez por un etólogo austriaco llamado Konrad Lorenz<sup>10</sup>. Dicho concepto originalmente hacía referencia al comportamiento grupal de los animales, en los que los grupos más pequeños de animales se unían para acometer contra animales más grandes (Lorenz, 1991 citado por Leymann, 1996)

Años más tarde, un médico alemán<sup>11</sup>, utilizó el término “mobbing” para explicar un comportamiento basado en los actos negativos y hostiles que ejercían los niños normalmente en grupos pequeños contra un solo niño (Heinemann, 1972 citado por Leymann, 1996).

Las consecuencias de la nueva definición de la expresión, radicaron en una gran agitación, debido a que el comportamiento plasmado había sido presenciado, ya fuera de manera directa o indirecta por la mayoría de la población, por lo que suscitó un gran interés tanto en las escuelas como en las ciencias sociales.

El término continuó evolucionando, hasta que años más tarde, en la década de los 80, el psicólogo Heinz Leymann<sup>12</sup>, conocido como uno de los máximos representantes sobre este tema, observó un comportamiento similar en el ámbito laboral y estableció una definición en la que definía el término “mobbing” de la siguiente manera:

El psicoterror o “mobbing” en la vida laboral implica una comunicación hostil e inhumana, que es dirigida de manera sistemática por uno o unos cuantos individuos principalmente hacia un individuo que, debido al mobbing, es empujado hacia una situación de desamparo e indefensión, siendo retenido allí mediante continuas actividades de acoso psicológico. Estas acciones ocurren con mucha frecuencia (al menos una vez por semana) y durante un largo periodo (al menos seis meses de duración). Debido a la alta frecuencia y a la larga duración del comportamiento hostil, este maltrato ocasiona un considerable sufrimiento psicológico, psicosomático y social. (Leymann, 1990)

La definición que estableció Leymann marcó que la principal diferencia entre dos conceptos que podrían llegar a confundirse: el conflicto y el “mobbing”; y ésta radicaba

---

<sup>10</sup> Considerado uno de los fundadores de la etología moderna (el estudio del comportamiento animal).

<sup>11</sup> Médico especializado en psiquiatría, fue pionero en la investigación del acoso escolar o mobbing.

<sup>12</sup> Psiquiatra, psicólogo y profesor en la Universidad de Umea, fue pionero en la divulgación del acoso psicológico o mobbing en Europa.

en la prolongación en el tiempo y en la frecuencia de lo que se hacía, no en la propia acción y la manera de llevarla a cabo. Es por ello por lo que, a raíz de esta definición, se hizo un mayor enfoque al momento de la prolongación en el que dicha situación provoca patologías en la víctima tanto a nivel psicosomático como a nivel psiquiátrico.

Posteriormente, Marie-France Hirigoyen<sup>13</sup>, estableció una definición en la que el término “mobbing” se delimitaba como: *“toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta, por su repetición o sistematización contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo.”* (Hirigoyen, 2001 citado por León Jiménez, 2017)

Marie- France Hirigoyen, apostaba por una definición que reflejara todo acto que fuera abusivo contra un tercero, atentando de tal manera su dignidad o integridad. No hizo especial incidencia en la duración o la frecuencia con la que se llevaban a cabo tales abusos, ya que al parecer, para ella tenía mayor importancia la conducta y el resultado que tratar de establecer una duración de la conducta en el tiempo para poder catalogarla como *mobbing*.

A mi parecer, la definición y el pensamiento que reflejaba Hirigoyen por el *mobbing* es bastante correcto, ya que no menciona que, para que se pueda dar el *mobbing* sea necesaria una duración y una frecuencia mínima o determinada. A diferencia de la opinión de Leymann que establecía que la conducta debía repetirse al menos una vez a la semana con una duración de al menos seis meses; una duración bastante excesiva, ya que una persona que sufra este tipo de tratos durante dos meses, puede sufrir las mismas consecuencias que una persona que lleve sufriendolas durante seis meses.

Un aspecto bastante importante y a tener en cuenta, radica en la intensidad de la conducta, es decir, en el grado gravedad que se lleven a cabo las conductas, no es lo mismo que las conductas que sufra la víctima sean de escasa gravedad, a que tengan especial relevancia. Debido a esto, se daría menos importancia a la duración en el tiempo de las conductas y se daría una mayor relevancia a la intensidad de estas conductas abusivas.

Este concepto se encontraría bastante relacionado con la definición de Hirigoyen, ya que a pesar de no establecer la intensidad como un factor, ambas se centran en darle importancia tanto a la conducta como al resultado, sin establecer un límite mínimo de

---

<sup>13</sup> Médico Psiquiatra y Psicoanalista francesa, además de psicoterapeuta especializada en terapias contra el acoso psicológico y el acoso moral

tiempo. Sin embargo, no podría prescindirse de la duración, ya que si la conductas no tienen cierta duración en el tiempo, no podría considerarse acoso laboral, sería otro tipo de delito.

Actualmente, la definición más completa por lo menos en nuestro territorio es la que estableció el psicólogo Iñaki Piñuel y Zabala<sup>14</sup>, y se aprobó el 19 de junio de 2001 en la Sesión del Senado, en la que se establecía como:

El continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objetivo de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener una salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador ( Piñuel y Zabala, 2001 citado por Riquelme, 2006)

Mediante la presente definición, el autor pretende dejar constancia del término y su significado, para evitar que no existan confusiones a la hora de mencionar el acoso moral, ya que es posible que se relacione con otros tipos de acoso, como sería el caso del acoso sexual.

En ella tampoco se hace referencia a la duración en el tiempo que deben tener las conductas para que sean consideradas *mobbing* como hemos visto anteriormente. A diferencia del resto de autores, Iñaki Piñuel, establece que estas conductas tienen un objetivo claro, y este puede ser destruir psicológicamente a la víctima, o bien lograr que la víctima abandone la organización.

Es una descripción diferente a la de los autores anteriores ya que, además de establecer cuales son las conductas que se consideran *mobbing*, se establece también el fin que se pretende lograr mediante dichas conductas. Personalmente, estoy de acuerdo con los fines con los que se realiza la conducta, pero creo que existen más motivos por el que se llevan a cabo semejantes actos vejatorios o degradantes, y es que hay gente que los lleva a cabo simplemente por el hecho de sentirse superior a los demás o con la intención de sentirse mejor con ellos mismos humillando al resto.

---

<sup>14</sup> Profesor de la Universidad Alcalá de Henares, es un psicólogo considerado como uno de los especialistas a nivel europeo y español más reconocidos.

Finalmente, tras la resolución de 5 de mayo de 2011 <sup>15</sup>, se estableció tratando de esclarecer la definición que se establecía en el Código Penal, una definición del concepto que instauraba al acoso psicológico o moral laboral como:

La exposición a conductas de Violencia Psicológica intensa, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo hacia una o más personas, por parte de otra/s que actúan frente a aquella/s desde una posición de poder –no necesariamente jerárquica sino en términos psicológicos–, con el propósito o el efecto de crear un entorno hostil o humillante que perturbe la vida laboral de la víctima. Dicha violencia se da en el marco de una relación de trabajo, pero no responde a las necesidades de organización de este; suponiendo tanto un atentado a la dignidad de la persona, como un riesgo para su salud.

Esta definición en nuestro ordenamiento jurídico es de gran importancia, ya que pone de manifiesto que la conducta, no debe ser llevada a cabo necesariamente jerárquicamente, sino cualquier persona que pueda ejercer poder psicológico sobre otra por cualquier otra razón.

## **2. CLASIFICACIÓN DEL MOBBING**

En este apartado, tras haber realizado un estudio de la evolución y definición del *mobbing* hasta la actualidad, se llevará a cabo el desarrollo de los tipos de *mobbing* que nos podemos encontrar en el ámbito laboral y alguna de las características para poder diferenciarlo.

Para ello llevaremos a cabo la distinción de los diferentes tipos de acoso psicológico laboral existente, con relación a la posición jerárquica y con el objetivo que se pretende conseguir.

### **2.1 POR POSICIÓN JERÁRQUICA**

Para llevar a cabo esta clasificación, tomaremos como referencia la tipología expuesta por Alfonso Riquelme en el que distinguía el *mobbing* dependiendo del autor en tres niveles (Riquelme, 2006):

- *Mobbing Horizontal:* Se trata de un acoso psicológico llevada a cabo por un acosador cuya posición laboral es la misma que la de la víctima, por lo que son

---

<sup>15</sup> Resolución de 5 de mayo de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, por la que se aprueba y publica el Acuerdo de 6 de abril de 2011 de la Mesa General de Negociación de la Administración General del Estado sobre el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado.



compañeros de trabajo. Puede darse como consecuencia de la enemistad entre ambos, una falta de trabajo que conlleve al aburrimiento, o por el hecho de atacar al más débil. Las consecuencias para la víctima pueden ser bastante graves a nivel psicológico

- *Mobbing Ascendente:* Es uno de los casos menos comunes que se pueden encontrar, en esta clasificación se caracteriza la conducta porque es llevada a cabo por uno o más subordinados en contra de un empleado cuya posición jerárquica es mayor que la de los acosadores. Esto puede ser como consecuencia de la incorporación de una nueva persona con la que los trabajadores no se encuentran de acuerdo o porque ese puesto es deseado por los subordinados, entre otras razones.
- *Mobbing Descendente:* Es el caso más típico cuando se hace referencia al acoso psicológico en el trabajo. Se encuentra en aquellas conductas en las que la víctima posee una posición jerárquica en la empresa inferior a la del hostigador. Alguno de los motivos, puede ser una estrategia que plantee la organización con la finalidad de que la víctima abandone el puesto de forma voluntaria evitando así costes económicos por su despido.

## 2.2 POR OBJETIVO

En esta clasificación, la diferenciación se llevará a cabo mediante el objetivo que el hostigador pretenda conseguir a través de la conducta. Para ello, se tomará como referencia la clasificación realizada por Jonathan García-Allen, que, mediante la influencia del pensamiento de Iñaki Piñuel, estableció la siguiente diferenciación del *mobbing* dependiendo del objetivo que pretendiera obtener el hostigador (García-Allen, 2017):

- *Mobbing Estratégico:* El objetivo de la conducta es que la víctima rescinda su contrato de forma voluntaria, ya que con ello se evitan tener que pagar la indemnización por despido improcedente. Es un *mobbing* descendente, ya que la figura del hostigador recae sobre el jefe de la víctima que pretende llevar a cabo dicha estrategia.
- *Mobbing de Dirección o Gestión:* La figura del hostigador recae normalmente sobre la dirección de la organización, cuyo objetivo pretende alcanzar una máxima productividad de la empresa a través del esclavismo laboral o el miedo. Esto se consigue acabando con aquellos trabajadores que son poco sumisos, lo que facilita el uso repetitivo de amenazas de despido si no se llevan a cabo los resultados laborales esperados.

- **Mobbing Disciplinario:** A través del acoso psicológico, se trata de crear un clima laboral en el que nadie sea capaz de llevar la contraria y acatar las órdenes que se soliciten, ya que se impondrá un castigo si no las llevan a cabo. Se trata entonces de infundir miedo tanto a la víctima como a sus compañeros.
- **Mobbing Perverso:** Suele llevarse a cabo cuando el hostigador además de poseer una personalidad seductora, tiene facilidad para manipular y conseguir rápidamente la confianza de las personas, por lo que el objetivo de la conducta no es relacionado con el ámbito laboral. El acosador, trata de llevar a cabo la conducta sin testigos, por lo que resulta una situación bastante complicada, debido a que a pesar de que se trate de cambiar la dinámica de trabajo, no suele solucionarse el problema. Es un mobbing normalmente de carácter horizontal o ascendente.

### **3. CONSECUENCIAS**

En el presente apartado, se procederá a realizar un estudio para poder comprender las consecuencias que se derivan del acoso psicológico laboral en las personas. A partir de este punto, se observará si las normas y penas del ordenamiento jurídico español referidas a estos casos resultan suficientes y son proporcionales con los resultados de la conducta en la víctima.

Antes de proceder, hay que tener en cuenta que las consecuencias se pueden manifestar en distintos niveles y en diferentes ámbitos de la persona. Para ello, se llevará a cabo tanto un estudio a nivel de la víctima, como a nivel organizacional y de la sociedad.

#### **3.1. EN LA VÍCTIMA**

El acoso psicológico laboral que sufre la víctima puede conllevar grandes consecuencias, ya que puede presentar distintas manifestaciones sintomáticas a nivel físico, psíquico y psicosomático. Algunos de estos síntomas resultan ser similares a los que se originan en el conocido “Síndrome de Estrés Postraumático”, que se encuentran recogidos en el libro de Iñaki Piñuel y Zabala (Piñuel, 2001), a través de una muestra de trescientas cincuenta víctimas.

Entre ellos, se pueden destacar algunos como: trastornos del sueño ( Sueño ininterrumpido, despertar temprano,...); cansancio y debilidad ( Fatiga crónica, temblores,...); efectos cognitivos e hiperreacción psíquica ( Depresión, apatía, sentimientos de inseguridad, ataques de ira,..); síntomas de desajuste del sistema nervioso autónomo ( Sudoración, palpitaciones, hipertensión); síntomas de desgaste

físico producido por una retención prolongada de estrés ( Dolores de espalda, dolores cervicales,...).

Por otra parte, otra consecuencia grave que conlleva el acoso psicológico laboral en la víctima es la pérdida de identidad personal, que se refleja en un cambio de personalidad con tendencia depresiva, obsesiva o de personalidad resignada (Trujillo Flores, Valderrabano Almegua, & Hernández Mendoza, 2007).

### **3.2 EN LA ORGANIZACIÓN**

A pesar de tener consecuencias directas sobre la víctima, este problema también afecta a aquellas organizaciones en las que sus trabajadores sufren acoso, y se manifiesta con conductas similares al ausentismo laboral, a una reducción de la eficiencia además de en la productividad y la rentabilidad, una pérdida de la lealtad e implicación por parte de los trabajadores, ... (Piñuel, 2001b)

Todos estos factores favorecen a que la empresa no obtenga los resultados esperados, lo que se traduce en una pérdida económica con relación a la producción de la empresa, pero además también supone otra pérdida de carácter económico como resultado de los gastos de asistencia al trabajador, ayuda psicológica, terapias, ayuda, costos laborales por indemnización, ...

Por último, esta conducta en la organización puede traducirse como una publicidad negativa ante la opinión pública y una mala imagen, que conlleva también un impacto económico negativo en la empresa.

### **3.3. EN LA SOCIEDAD**

En el ámbito social, se han realizado varios estudios para tratar de estudiar que repercusión tiene dicho comportamiento sobre la sociedad. Entre ellos, cabe destacar un estudio realizado en el año 1993 por el Comité Nacional de la Seguridad Social Sueca reveló que, del total de trabajadores que se jubilaban anticipadamente en el periodo de un año, aproximadamente entre el 20% y el 40% lo hacía como consecuencia del mobbing. (Trujillo Flores, Valderrabano Almegua, & Hernández Mendoza, 2007b)

Por otra parte, cabe destacar que también tiene gran incidencia en las bajas laborales, que conlleva un elevado costo y repercute sobre la Seguridad Social.

## **4. PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN**

En este apartado, se procederá a llevar a cabo un estudio del protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado que hemos mencionado anteriormente. La comisión Técnica de Prevención de Riesgos Laborales, creada por la

Mesa General de Negociación fue la que declaró su conformidad ante el presente protocolo el día 31 de marzo de 2011.

El protocolo, comienza delimitando el concepto del *mobbing* estableciendo para ello la definición que se encuentra integrada en la Ley Orgánica 5/2010<sup>16</sup>. Además, para que dicha conducta pueda ser calificada de *mobbing*, habrá de cumplir todos los requisitos que se encuentran plasmados en su definición.

Mediante lo expuesto, se excluyen por tanto todas aquellas conductas que tienen su origen en una relación simétrica y delimitan un conflicto entre ambas partes de la relación laboral, independientemente de que sea un conflicto puntual o permanente. Descartando por tanto del presente concepto todas aquellas conductas que no sean realizadas a través de una posición prevalente de poder y que no tengan una determinada repetición y prolongación en el tiempo.

Resulta interesante, que únicamente pueda manifestarse el acoso cuando se lleve a cabo un abuso de superioridad, ya sea jerárquica o psicológica; y que se excluyan todas aquellas conductas que se den en una relación de igualdad, ya que igualmente pueden darse casos dentro de la organización en la que se lleve a cabo un acoso psicológico laboral entre iguales en cualquier nivel dentro de la organización o personal.

Una vez establecida la delimitación del *mobbing* y sus exclusiones, el protocolo determina el procedimiento de actuación ante este tipo de conductas. Cabe destacar que la principal característica, hace referencia a que dicho procedimiento no puede iniciarse salvo con la presentación de una denuncia, presentada por la persona hostigada, su representante legal, por las personas titulares de los órganos administrativos o por los representantes de los empleados públicos. Además, el procedimiento de actuación cuenta con una serie de garantías, basadas en la confidencialidad, prohibición de represalias, restitución de las víctimas, respeto y protección a las personas, ...

El presente protocolo, contiene un modelo de denuncia que se incorporara en el Anexo I del presente trabajo.

Para que la denuncia sea efectiva, se debe dirigir al titular de la jefatura superior de personal del departamento correspondiente de la víctima, según lo establecido en la Ley

---

<sup>16</sup> Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.

6/1997<sup>17</sup> y dicho departamento, será el competente de conocer ante que unidad deberá tramitarse la denuncia, que normalmente será la Unidad de Inspección General de Servicios Departamental, que será la encargada de realizar un análisis de los datos y considerar si estima procedente o no iniciar la tramitación.

Aceptada la iniciación de la tramitación, se solicitará un informe al Servicio de Prevención del Departamento, que procederá a recopilar información para poder llevar a cabo una valoración inicial del caso. El informe no podrá exceder de diez días naturales desde que se presentó la denuncia, antes de ser expuesto ante la jefatura ante quien se presentó la denuncia.

A continuación, si la jefatura superior de personal estima procedente la denuncia, se procederá a la constitución de un Comité Asesor en un plazo máximo de cinco días hábiles. La función que llevará a cabo se basará en realizar una investigación para obtener información complementaria y determinar si realmente existen motivos suficientes de una situación de *mobbing*. El plazo máximo en el que se elaborará y presentará el informe no podrá ser superior a quince días naturales.

En el último paso del procedimiento de actuación, el informe elaborado por el Comité Asesor es remitido al jefe superior de personal mencionado anteriormente que en un plazo de quince días naturales podrá declarar la inexistencia de *mobbing*, o en caso contrario podrá decretar la iniciación de un expediente disciplinario como consecuencia de una falta muy grave de acoso, pudiendo establecer también una serie de medidas correctoras.

Si los hechos investigados, pudieran llegar a ser constitutivos de delito, se deberá remitir el caso ámbito penal, que será el encargado de llevar a cabo el procedimiento correspondiente.

Llevado a cabo el procedimiento de actuación, se llevará a cabo un seguimiento y un control, prestando especial atención al entorno de trabajo de la víctima, cuando se lleve a cabo la reincorporación de la víctima en el ámbito laboral.

También se establecen una serie de medidas preventivas en el protocolo, que integren los principios de prevención establecidos en el artículo 15 de la Ley 31/1995, de 8 de

---

<sup>17</sup> Ley 6/1997, de 14 de abril, de organización y funcionamiento de la Administración General del Estado

noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. De tal manera que, las medidas preventivas se encuentran planteadas a dos niveles:

- Evaluación y prevención de situaciones de mobbing: Consistente en diseñar y aplicar una política de evaluación y un control de los riesgos psicosociales; además de un correcto estudio de los criterios ergonómicos para poder llevar a cabo una buena organización y desempeño de la organización.
- Elaboración de estrategias de sensibilización y formación: Esta serie de medidas, se caracterizan por llevar a cabo la ejecución de programas específicos dirigidos a organizar actividades formativas específicas, establecer instrumentos de identificación precoz, procedimientos de resolución, ...

Una vez observado el procedimiento de actuación, puede determinarse que a pesar de ser un instrumento de ayuda para las víctimas de *mobbing*, el proceso tiene una gran prolongación en el tiempo, ya que, para poder determinar la existencia de éste, hay que elaborar una serie de informes basados en una investigación realizada por varios mecanismos, que serán los que determinarán si el procedimiento sigue adelante. Como consecuencia de estas actuaciones, se imponen unos plazos de tiempo considerables que facilitan una investigación más detallada, pero que, a su vez, conllevan una mayor extensión de las tramitaciones para poder implantar las medidas de actuación y consecuencias correspondientes.

Por otra parte, reviste de gran importancia, que dicho protocolo únicamente sea aplicable para los Departamentos y Organizaciones pertenecientes o relativos a la Administración General del Estado. Lo que excluye a todos aquellos trabajadores que pertenecen a empresas u organizaciones privadas, y que por tanto quedan desamparados del presente protocolo y sus actuaciones consecuentes.

Es por lo presente, que nos invita a reflexionar si no resultaría de mayor utilidad crear un protocolo común en el ámbito laboral, que integrara a todos los trabajadores, y que a pesar de que contaran con diferentes instrumentos de investigación, tuvieran las mismas facilidades de acceso y posibilidades de poder llevar a cabo un procedimiento de actuación.

## **5. MEDIDAS DE PREVENCIÓN**

Como hemos mencionado anteriormente, únicamente existe un protocolo de intervención dentro de la Administración General del Estado, pero a pesar de ello, existen otros mecanismos e instrumentos que permiten diseñar e implementar

estrategias a nivel cognitivo y comportamental, que resultan de gran utilidad para la posterior intervención en la víctima y en la organización.

Por tanto, en este apartado se procederá a evaluar y desarrollar algunos de estos instrumentos complementarios, que abordan el problema del *mobbing* desde otra perspectiva.

### **5.1. CUESTIONARIO LIPT-60**

El Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (en adelante INSST), utiliza este instrumento cuando el objetivo es evaluar y destacar cual es la incidencia que tiene el problema y su correspondiente magnitud.

El Cuestionario LIPT (*Leymann Inventory of Pshicologycal Terrorization*), fue un instrumento creado por el psicólogo Heinz Leymann en el año 1990 (Pérez Bilbao, Martín Daza, & López Garcia-Silva, 1998), inicialmente estaba constituido de una manera dicotómica, compuesto por un total de 45 ítems, donde se preguntaba al sujeto si se habían dado alguna de las 45 conductas características del *mobbing*, ofreciendo como posibilidad de respuesta si o no.

Posteriormente, el Cuestionario LIPT fue modificado y adaptado al español por el psiquiatra González de Rivera (Almirall Hernández, y otros, 2008), tras la modificación, se añadieron 15 nuevos ítems al cuestionario, proporcionando una nueva posibilidad de respuesta que permite añadir el grado de intensidad a las conductas recibidas.

Actualmente el cuestionario se encarga de realizar un estudio en el cual se analizan seis subescalas de acoso, entre las que se encuentran: desprestigio laboral, incomunicación o bloqueo de la comunicación, intimidación encubierta, ...

Por tanto, este instrumento, reviste gran importancia, ya que permite identificar cuales son las conductas de acoso que sufre la víctima y por tanto permite una mayor rapidez a la hora de intervenir y buscar soluciones.

### **5.2. SISTEMA DE ANÁLISIS TRIANGULAR DEL ACOSO**

El Sistema de Análisis Triangular del Acoso (en adelante SATA), se caracteriza por ser un instrumento cuya finalidad es tratar de descubrir la posibilidad de que se den conductas relativas al *mobbing* en las organizaciones. (Cárdenas & Vega, 2009).

Su objetivo es poder entender la vulnerabilidad de la organización para poder establecer las propuestas de mejora pertinentes. Se logra mediante una serie de criterios de

evaluación, divididos con relación a la función que desempeñan los elementos del sistema: acosador, organización y afectado. Estos criterios de evaluación constan con un total de 90 ítems, que se dividen en grupos de 15 criterios significativos por cada segmento de evaluación.

Mediante este instrumento, a diferencia del anterior que se ha expuesto, se observa que ambos tratan el *mobbing* desde perspectivas diferentes, uno trata de estudiar y analizar tanto las conductas de acoso como la intensidad en la que ocurren, mientras que el SATA, tiene como objetivo llevar a cabo un análisis de las relaciones entre los tres principales elementos de la organización y poder así averiguar las vulnerabilidades de ésta y poder establecer propuestas de mejora.

Por lo que, resulta de gran interés observar que existen mecanismos que tratan el *mobbing* desde una perspectiva de prevención, y otros desde una perspectiva de intervención, es decir, que se llevan a cabo una vez ha surgido el problema o que hacen evidente la existencia de este tipo de conducta.

### **5.3 ESCALA CISNEROS**

La escala Cisneros, es un cuestionario que fue desarrollado por el profesor de la Universidad de Alcalá Iñaki Piñuel. Mediante el cuestionario CISNEROS (Cuestionario Individual sobre Psicoterror, Negación, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), se obtiene unos indicadores que permiten conocer cual es el estado y las consecuencias que tiene esta conducta dentro de las organizaciones. Se encuentra compuesto por un total de 86 ítems, entre los que la mitad de ellos tienen como objetivo valorar las conductas del *mobbing* y la otra mita objetivarlas.

Una vez obtenidos los resultados, se obtiene una muestra que permite diferenciar los diferentes tipos y grados de acoso que se encuentran presentes, permitiendo así obtener los indicadores mencionados anteriormente relativos a la gravedad e intensidad del daño que ha sufrido la víctima durante el transcurso de la conducta en la organización. (Piñuel & Fidalgo, 2004)

### **5.3. CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN**

La campaña de prevención es un mecanismo que trata de transmitir un conocimiento relativo a cualquier temática problemática que sea de especial preocupación para la sociedad o para un grupo específico de personas, con la finalidad de concienciar a la sociedad para que sea capaz de identificar el problema y que a través de ello pueda tratar de evitarlo o reducir sus consecuencias.



En el caso del *mobbing*, existen pocas campañas a nivel nacional, pero entre ellas destaca la campaña de prevención que realizó la Universidad de Valladolid<sup>18</sup>, mediante la que pretendía concienciar a todos los miembros pertenecientes a la comunidad universitaria sobre aquellos riesgos y peligros derivados del *mobbing*.

La campaña realizada, se encontraba compuesta por un díptico en el cual se establecen las claves para poder identificar los posibles casos de *mobbing*, pudiendo así tratar de solucionarlos con la mayor brevedad posible y los menores resultados adversos sobre la víctima posibles; además, también cuenta una mención de todas aquellas consecuencias y efectos que puede tener esta problemática sobre la víctima.

Por último, la presente campaña también cuenta con un video explicativo, en el cual se detalla la definición y tipología del *mobbing*, las consecuencias que puede conllevar este problema, y las medidas de prevención para poder evitarlo como fomentar el trabajo en equipo, la comunicación...

## **6. IMPACTO DEL MOBBING**

En este apartado, se procederá a realizar una exposición del impacto que tiene el *mobbing* sobre nuestra sociedad, ya que, tras observar sus consecuencias, es de especial importancia conocer en que medida se encuentra presente dentro de nuestras organizaciones.

Para ello, se llevará a cabo un análisis de los resultados obtenidos en la investigación por el profesor Iñaki Piñuel y Zabala, tras aplicar el cuestionario a 1303 personas pertenecientes a todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid y en el entorno de Guadalajara. (Piñuel & Oñate Cantero, 2002).

La entrevista, se encuentra compuesta por un total de 168 variables, que permiten conocer en detalle los aspectos más relativos sobre la incidencia del *mobbing* en las organizaciones y la conciencia de la sociedad sobre este problema.

En la primera variable de la encuesta, los resultados mostraban que cerca de un 34% de los entrevistados habían sufrido maltratos psicológicos mediante violencia verbal durante su vida laboral, un comportamiento que, debido a sus características, no llega a constituir *mobbing* por su frecuencia y duración en el tiempo.

Posteriormente, se muestra que, de los afectados, más del 16% han sufrido este tipo de conducta con una frecuencia mínima de una vez por semana y por una duración de seis

---

<sup>18</sup> Campaña realizada por la Universidad de Valladolid, enlace (<https://cutt.ly/uv5FFql>)

meses, lo que refleja que todas estas personas son víctimas del *mobbing*. A través de este dato, se obtiene utilizando la extrapolación que aproximadamente 2,3 millones de trabajadores en España, sufren este tipo de acoso, una cifra más que alarmante que refleja la gran incidencia que tiene este problema en la sociedad española y el gran impacto dentro de nuestra sociedad.

Tras conocer la cantidad de personas entrevistadas que han sido o son víctimas de ésta conducta, el siguiente paso se basa en conocer por parte de quien se sufre, donde los resultados muestran que en el 65% de los casos, nos encontramos ante un *mobbing* descendente, es decir, el autor de llevar a cabo tal conducta es el jefe o superior de la víctima; por otra parte, también encontramos que los casos en el que la conducta es de carácter horizontal ( entre compañeros de trabajo de la misma posición) es de un 28%, y que, los casos en los que se manifiesta de carácter ascendente ( por parte de los trabajadores hacia sus superiores), es de un 5% aproximadamente.

Una de las mayores sorpresas que plasman los resultados, radica en que dos de cada tres personas que sufre o han sufrido *mobbing*, no son conscientes de que están sufriendo acoso psicológico laboral, lo que demuestra el gran desconocimiento que se tiene de este problema.

Se refleja que, la gran mayoría de las víctimas, es decir, aproximadamente un 50% tenían ciertas sospechas del problema, pero no llegaban a identificarlo o relacionarlo directamente con el *mobbing*.

A continuación, una de las variables que revisten gran importancia, hace referencia a los comportamientos más frecuentes que ejerce el autor sobre la víctima. Mediante la presente variable, se establece un ranking de las conductas mas comunes del *mobbing*, entre las que destacan algunas como la asignación de trabajos ausentes de valor o utilidad; ejercer una presión indebida para la realización del trabajo; asignar plazos o cargas de trabajo irracionales, ...

Con relación a los síntomas más comunes que padecen las víctimas del *mobbing* como consecuencia de las conductas descritas en el apartado anterior, el cuestionario ha revelado que entre los más destacados se encuentran los dolores de espalda, bajo estado de ánimo, dificultad para dormir, irritabilidad, ...

Por otra parte, haciendo incidencia en el perfil de las víctimas, mediante el cuestionario se puede observar que, a pesar de afectar a ambos sexos, existe un riesgo mayor para las mujeres con un a 54% aproximadamente de los casos. En el área de la edad, las

víctimas suelen ser en la mayoría de los casos en personas con una edad inferior a 30 años (en el 64% de los casos).

En el caso de la incidencia del *mobbing* en el lugar de trabajo, se observa que la gran mayoría de víctimas, ostentan un trabajo eventual o temporal, aunque en los casos en los que el personal se encuentra fijo en la organización, tiene también especial relevancia.

Finalmente, el cuestionario recoge una variable mediante la cual, se hace hincapié en los factores que favorecen el hostigamiento. Existen diversos factores que explican las razones de sufrir este tipo de conducta, pero entre las que mayor incidencia tienen, destacan: la envidia por las capacidades o aptitudes que tiene la otra persona; el hecho de ser diferente al resto ya sea por motivo de raza, orientación sexual, etc.; o incluso el llegar a suponer una amenaza para el resto de los compañeros como consecuencia del progreso profesional o las aptitudes que se poseen.

El análisis de los resultados del cuestionario conlleva a deducir que existe un gran desconocimiento por parte de los trabajadores respecto al *mobbing*, ya que se ha observado que hay un gran número de víctimas que podían llegar a conocer existía un problema, pero la gran mayoría no sabía identificarlo correctamente. También, conlleva a la deducción de los factores a los que se asocian el origen del hostigamiento, y el rango de edad sobre el que suele encontrarse. Por lo que, a pesar de ser una gran evidencia del gran desconocimiento relativo a este problema, puede llegar a ser una gran herramienta para poder establecer medidas de prevención e intervención que permitan reducir lo máximo posible el número de casos y de consecuencias desfavorables para la víctima.

### III. PROPUESTA DE MEJORA

A lo largo de este apartado, se procederá a realizar una propuesta de mejora tras haber realizado un estudio en diferentes aspectos del *mobbing*, con la finalidad de tratar de incidir en los puntos débiles que tiene el *mobbing*, tanto en nuestra sociedad como en nuestra normativa vigente. Los puntos para mejorar en la presente propuesta son los siguientes:

- Establecer una normativa específica del *mobbing*: Durante el presente Trabajo de Final de Grado, se ha estudiado cual era la normativa existente relativa al *mobbing* en todos los ámbitos de nuestro ordenamiento jurídico. Tras examinar como se encuentra regulada esta conducta se observa que la norma pionera en

llevar a cabo una regulación relativa al *mobbing* se encuentra en el Código Penal Militar. En este conjunto de normas referentes al acoso psicológico laboral, encontramos que los bienes jurídicos protegidos son la integridad moral y la integridad física, y que se castigan este tipo de conductas, tanto cuando se lleva a cabo por parte de los subordinados hacia su superior jerárquico como viceversa.

Por otra parte, en el Código Penal, la conducta no fue recogida hasta el año 2010, donde a través de la reforma del año mencionado, se tipificó esta conducta, pero únicamente cuando se daba un caso de *mobbing* de carácter descendente.

En el caso del ámbito de prevención laboral, esta conducta no se encuentra recogida de una manera directa, es decir, la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales, establece que únicamente es el empresario el que deberá de garantizar tanto la salud como la seguridad de los trabajadores en cualquier aspecto relativo al trabajo, estableciendo para ello las medidas de prevención necesarias y en caso de que existieran indicios que sugirieran que las medidas de prevención no son suficientes, deberían realizarse las investigaciones pertinentes.

Es por todo esto, que tras analizar la regulación vigente se puede determinar que existe una falta de regulación específica para esta conducta, ya que en ninguna norma se recoge esta conducta en todas sus vertientes.

Desde mi punto de vista, esta conducta tendría que estar recogida en el Código Penal, estableciendo tanto su duración como su frecuencia (mínimo una vez por semana durante un periodo de seis meses), tal y como mencionaba Heinz Leymann en su definición del *mobbing* en el año 1990, sin olvidarnos, de la tipología existente del *mobbing* que puede surgir dentro de las organizaciones y que se ha expuesto anteriormente, es decir, el *mobbing* de carácter horizontal, ascendente o descendente; ya que únicamente se encuentra recogido el acoso psicológico laboral cuando se da por parte de un superior jerárquico hacia sus subordinados.

También se debería de tener en cuenta el término de organización, ya que mayoritariamente, se tiende a pensar que, las organizaciones suelen ser empresas con fines lucrativos, en las que existe una jerarquía entre la que destaca el empresario como superior jerárquico y sus empleados.

Como consecuencia, es importante tener en cuenta que una organización, es la unión de diversas personas que se juntan con el objetivo de lograr determinados

finos u objetivos; información que hace referencia a que no tienen por qué existir necesariamente posiciones jerárquicas en el interior de ellas existen múltiples organizaciones de varias indoles entre las que podemos encontrar: empresas, equipos de futbol, organizaciones de ayuda humanitaria, sindicatos...

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta ahora, habría que partir de ahí para poder establecer una normativa que regulara el *mobbing* en todos sus aspectos y vertientes, y, por lo tanto, no existiera ningún vacío dentro de esta conducta. Habría que tipificar la conducta en el Código Penal, y, por otra parte, establecer las medidas de prevención o de actuación que deberían implantar las organizaciones para poder prevenirlas, y para que en caso de que se llevara a cabo saber actuar.

- *Establecer un concepto único del mobbing a nivel global:* Otro aspecto por mejorar hace referencia al propio concepto del *mobbing*, como se ha expuesto el concepto ha sufrido diferentes concepciones a lo largo del tiempo, hasta la actualidad en la que a pesar de existir diferentes concepciones del término todas ellas están encaminadas a una conducta común definida desde diferentes perspectivas.

Como consecuencia, el aspecto a mejorar sería una definición global del término, para ello, sería conveniente que se reunieran los expertos de esta área a nivel mundial o europeo, para poder llevar a cabo una única definición. Esto permitiría una mayor facilidad para poder incluir esta conducta en la normativa de los países, pudiendo así tener la ocasión de crear una normativa específica para poder combatir o reducir lo máximo posible este tipo de casos, como es el caso de Suecia, que ha sido el país pionero en establecer una normativa específica y unas medidas a favor de las víctimas de estos casos.

Es por ello, que lo ideal, sería establecer un consenso en relación con el *mobbing*, o en caso de que no fuera posible, poder tomar como referencia la normativa y las medidas de Suecia, ya que ha sido el pionero en regular este tema y por tanto tiene un gran recorrido y experiencia en estos casos.

- *Instaurar un plan de actuación común para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas:* Esta propuesta alude al plan de actuación contra el *mobbing*, que detalla como se debe actuar para denunciar esta conducta. Observamos, que únicamente, existe un plan de actuación regulado dentro de las Administraciones Públicas, y que el resto de las organizaciones, el desarrollo e implantación de este se lleva a cabo de manera voluntaria y por parte del empresario. Como consecuencia, sería conveniente establecer un plan de

actuación e intervención común para ambos tipos de organizaciones las públicas y las privadas.

Por otra parte, debería ser un proceso más breve, ya que como hemos observado, existen varios plazos en lo que la víctima debe de esperar antes de poder presentarse la denuncia en el ámbito penal, donde se impondrán las penas correspondientes al hostigador.

Teniendo en cuenta estos plazos en los que se comprueba mediante investigaciones si la denuncia es procedente o no, los plazos de espera pueden llegar a ser superiores a los 25 días. Un plazo a mi parecer más que excesivo para poder tramitar la denuncia, es por ello que creo conveniente el hecho de que se redujeran los plazos para poder tramitar la denuncia.

- *Implantar medidas de prevención en las organizaciones:* Mediante esta medida el objetivo es por una parte tratar de concienciar a los trabajadores de este tipo de conducta, y, por otra parte, de establecer medidas para poder detectar el *mobbing*. Se ha hecho un análisis del impacto que tiene el *mobbing* en nuestra sociedad, y a través de él, se ha podido comprobar que en más del 60% de las víctimas no sabía que estaba siendo víctima de este tipo de conducta. Una solución para este problema sería realizar campañas de concienciación para la sociedad, o instaurar en los cursos de prevención de riesgos laborales que se realizan en todos los trabajos, un apartado en el cual se tratara este tema y que permitiera a los trabajadores poder identificarlo a tiempo. Por último, hemos observado en el apartado correspondiente a las medidas de prevención, que existen una serie de cuestionarios que permiten identificar y evaluar cuando se esta sufriendo esta conducta y su magnitud, por ello, pienso que se debería realizar por parte de la empresa, o por parte del Estado, controles aleatorios en las empresas en las que los trabajadores debieran responder dichos cuestionarios, ya que muchas veces las víctimas prefieren no decir nada o como hemos comentado anteriormente, no son conscientes del problema que están sufriendo.

#### IV. CONCLUSIONES

**PRIMERA.** – El concepto del *mobbing* ha sufrido una gran evolución desde su surgimiento, comenzó haciendo referencia al comportamiento grupal de los animales pequeños para acometer contra animales más grandes, y posteriormente, fue adoptado por Leymann, que lo relacionó con los actos hostiles llevados de forma sistemática contra una persona en el ámbito laboral. Actualmente, a pesar de haber diversas concepciones del término realizadas por diferentes expertos en la materia como Hirigoyen o Piñuel y Zabala, todavía no se ha podido llegar a un consenso y establecer un concepto unificado a nivel internacional o dentro de la UE.

**SEGUNDA.** – Habiendo analizado la normativa vigente, se observa que no existe una normativa que regule el *mobbing* a nivel específico. Existe una regulación que alude a esta conducta en el CP, pero a pesar de ello, no la recoge en todas sus vertientes, ya que únicamente hace referencia a cuando se da por parte de un superior jerárquico hacia sus subordinados. En el resto de normativa, también se hace incisión a este problema en el CPM y en la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales; pero no resultan suficientes para abordar este tema de una manera completa y en todas sus vertientes, por lo que como consecuencia existe una falta de regulación específica.

**TERCERA.** – Existe un procedimiento de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado, en el que a pesar de estar bastante completo y tratar de asegurarse de que la denuncia impuesta sea procedente, tiene unos tiempos de investigación para determinar los hechos y estimar si tramitar o no la denuncia, los tiempos son bastante excesivos, pudiendo llegar a ser superiores a 25 días. Por otra parte, únicamente existe un protocolo de intervención en la Administración General del Estado, pero el resto de las organizaciones de carácter privado carecen de una, por lo que algunos trabajadores se encuentran expuestos y desamparados cuando existen estas conductas.

**CUARTA.** – En las medidas de prevención, se puede apreciar que existen de distintos tipos como campañas de prevención o cuestionarios que ayudan a conocer la magnitud del acoso que se está sufriendo y a identificarlo. El problema es que estas medidas no se encuentran implantadas dentro de las organizaciones como una medida que permita prevenir o intervenir cuando se dan estos casos.

**QUINTA.** – Analizado el impacto que tiene el *mobbing* en la sociedad, se observa que existe una gran cantidad de afectados por esta conducta, y que en mas del 60% de los casos, son las víctimas las que no son conscientes que esta siendo perjudicadas por el *mobbing*, y en caso de que sean conscientes, no saben como actuar frente a estos casos y terminan abandonando sus puestos de trabajo. Esto conlleva a darnos cuenta de la desinformación existente que hay referente al *mobbing* y a plantearnos tomar algunas medidas para poder intervenir en él.

**SEXTA.** – En síntesis, la falta de una adecuada cobertura normativa respecto al *mobbing* y las diferencias existentes entre los diversos conceptos del término, conllevan a que no exista una correcta regulación que permita tipificar la conducta en el CP en todas sus vertientes. Además, existe una carencia de información para la sociedad de este problema que tiene gran impacto en la sociedad, y consecuencia de ello no son capaces de identificarlo o en su caso de saber cómo actuar, por lo que sería conveniente establecer medidas como las campañas de prevención que permitan dar a conocer el *mobbing*, y que sean efectivas. Todo ello, representa un problema para los trabajadores de nuestra sociedad, ya que es una conducta que se encuentra presente prácticamente en todo tipo de trabajo y si no se puede prevenir o intervenir a tiempo puede traer grandes consecuencias para las víctimas, la organización y la propia sociedad.



## V. BIBLIOGRAFÍA

- Almirall Hernández, P. J., Martín, N. P., González Marrero, A., Álvarez Porbén, S., Hernández Romero, J. S., & Parada Fernández, C. (2008). Validación de un instrumento para el diagnóstico del mobbing. Cuestionario de Heinz Leymann (LIPT) modificado. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 9(1), 34-48.
- Cárdenas, M. L., & Vega, M. F. (2009). NTP 823: Sistema de Análisis Triangular del Acoso (SATA): un método de análisis del acoso psicológico en el trabajo. *Instituto Nacional de Higiene y Salud en el Trabajo*.
- García-Allen, J. (2017). Los seis tipos de mobbing o acoso laboral. *Psicología y Mente*.
- León Jiménez, S. (2017). Derechos humanos y acoso laboral o mobbing. *Global awarness society international 26 annual conference*.
- Leymann, H. (1990). Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo. *Violence and victims*, 5(2), 6.
- Leymann, H. (1996). El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- Pérez Bilbao, J., Martín Daza, F., & López García-Silva, J. A. (1998). NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. *Ministerio de Trabajo Y Asuntos Sociales, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* (Vol. 67). Sal Terrae.
- Piñuel, I., & Fidalgo, Á. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16(4), 615-624.
- Piñuel, I., & Oñate Cantero, A. (2002). La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España: Resultados sobre el barómetro CISNEROS II sobre violencia en el entorno laboral. *Lan Harremanak: Revista de relaciones laborales*(7), 35-62.

- Riquelme, A. (2006). Mobbing, un tipo de violencia en el lugar de trabajo. *Ciencias sociales online*, 3(2), 39-57.
- Trujillo Flores, M., Valderrabano Almegua, M., & Hernández Mendoza, R. (2007). Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17(29), 71-91.

## ANEXO 1: Modelo de Denuncia por Acoso laboral

### MODELO DE DENUNCIA POR ACOSO

#### SOLICITANTE

- ☐ Persona afectada ☐ Área/Servicio de Prevención ☐ Recursos Humanos ☐ Unidad directiva afectada  
☐ Comité de Seguridad y Salud ☐ Delegados/das de prevención ☐ Otros

#### TIPO DE ACOSO

- ☐ Moral/Laboral ☐ Sexual ☐ Por razón de sexo ☐ Por razón de la orientación sexual  
☐ Otras discriminaciones (Especificar)

#### DATOS PERSONALES DE LA PERSONA AFECTADA

Nombres y apellidos

NIF

Sexo

☐ H ☐ M

Teléfono de contacto

#### DATOS PROFESIONALES DE LA PERSONA AFECTADA

Centro de trabajo

Unidad directiva

Vinculación laboral:

- ☐ Funcionario/a ☐ Estatutario/a ☐ Interino/a ☐ Laboral fijo ☐ Laboral temporal  
☐ Grupo ☐ Nivel ☐ Antigüedad en el lugar de trabajo

#### DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS

#### DOCUMENTACIÓN ANEXA

- ☐ Si. (Especificar) ☐ No

#### SOLICITUD

- ☐ Solicito el inicio del Protocolo de actuación frente al Acoso ...

LOCALIDAD Y FECHA

FIRMA DE LA PERSONA INTERESADA